

**UNIVERSIDAD ETAC**



**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ORIENTACIÓN EN GESTIÓN**

**Métodos y técnicas de Investigación Cuantitativa en Educación**

**Proyecto de Investigación**

**“Evaluación del desempeño de docentes y directivos de los Jardines de Niños bidocentes de la Zona Escolar J093 de Toluca a través de la evaluación interna para la mejora de la gestión escolar”**

**Asesor: MAF. Ing. Juan José Arévalo**

**Alumna: L.E.P Mónica Martínez Téllez**

**Junio, 2011**

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivos y metas.....</b>	<b>4</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>6</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>13</b>
<b>Análisis de la Información recolectada.....</b>	<b>17</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>21</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>22</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>23</b>

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación pone de manifiesto el desarrollo del proceso para la evaluación del nivel de desempeño de docentes y directivos de los Jardines de Niños Bidocentes de la Zona Escolar J093 de Toluca, donde a través de la búsqueda, análisis y reflexión de los aportes teóricos del tema, se establecieron objetivos y metas que fungieron como eje central para el estudio.

Asimismo, se exponen de manera clara y precisa, la metodología aplicada para la recolección de datos en los Jardines de Niños seleccionados como muestra del presente estudio

Finalmente, a través de un breve análisis e interpretación de información, se recapitulan los datos recolectados y que, a manera de conclusiones y recomendaciones, dan cuenta de los resultados de la presente investigación.

## OBJETIVOS

Toda investigación científica requiere de ideas específicas que permitan a quien la realiza, y a quienes puedan hacer uso de ella, reconocer la perspectiva que tiene dicha información, para reconocer a través de éstas oraciones declarativas, la intención de la investigación.

A partir de ello, a continuación se presentan los objetivos generales y específicos de la presente investigación:

*Objetivo general:*

- 🖨️ Evaluar y analizar el desempeño de docentes y directivos de los Jardines de Niños bidocecentes de la Zona Escolar J093 de Toluca, a través de la evaluación interna para la mejora de la gestión escolar.

*Objetivos específicos:*

- 🖨️ Revisar las evaluaciones internas que se llevan a cabo en las escuelas en sus tres diferentes momentos: diagnóstico, continua y final, rescatando los aspectos que se evalúan y cómo se hace.
- 🖨️ Indagar la forma de participación y el desempeño de cada uno de los actores en la evaluación interna con la finalidad de mejorar la gestión escolar.
- 🖨️ Determinar en qué medida el desempeño de docentes y directivos influyen en la evaluación interna para la mejora de la gestión escolar.

Asimismo, es importante reconocer las metas implicadas para el desarrollo de la investigación, de esta manera me propongo:

#### *Metas*

1. Revisar 2 evaluaciones en sus tres diferentes momentos (diagnóstica, continua y final) de los dos Jardines de Niños bidocentes.
2. Retomar las relatorías del número de sesiones implementadas para la evaluación, reuniones académicas, así como los registros de asistencia, instrumentos utilizados, evidencias recolectadas.
3. Mejorar en un 80% la participación y el desempeño de las docentes en la promoción de la evaluación interna de la institución.

## MARCO TEÓRICO

*La evaluación educativa representa una de las áreas más complejas en el campo de la acción docente. Sustenta que el propósito fundamental de la educación es verificar en qué medida los objetivos se han alcanzado. A partir de la evaluación, es posible estudiar el proceso enseñanza-aprendizaje; por ello, abordar la problemática de la evaluación, es encarar las fallas fundamentales de un sistema educativo. Sánchez Franyuti*

Cito lo anterior ya que al hablar de la evaluación interna en las escuelas pertenecientes a la Zona Escolar J093, es necesario reconocer en primera instancia que implicaciones tiene y cuál es el origen de la misma en las instituciones, de tal manera desde el Programa Sectorial de Educación 2007 – 2012, en su Objetivo No. 1 se establece la idea del incremento de la calidad de la educación con la finalidad de mejorar los niveles de logro educativo de los estudiantes, contando con los medios necesarios para el acceso al bienestar y la contribución al desarrollo nacional. Así, en el mejoramiento de ciertos criterios y la atención a rubros específicos como la articulación de los niveles educativos, la evaluación como un instrumento fundamental en el análisis de la calidad, adquiere relevancia desde tres dimensiones: como ejercicio de rendición de cuentas, como instrumento de difusión de resultados a padres de familia y como sustento del diseño de las políticas públicas; tomando en cuenta que los indicadores utilizados para evaluar deberán ser pertinentes y redundar en propuestas de mejora continua.

Asimismo, en el Objetivo 6 de dicho documento, se hace énfasis en el fomento de una gestión escolar que fortalezca la participación de las instituciones en la toma de decisiones, la corresponsabilidad de los diferentes actores sociales y educativos, así como en la promoción de la seguridad de alumnos y docentes, la transparencia y la rendición de cuentas.

A partir de ello reconozco que la evaluación de las instituciones, como parte de las acciones que permiten la mejora, tiene una razón de ser y una

función determinada pero en realidad ¿qué es la evaluación?, ¿Qué implicaciones tiene? ¿qué se evalúa? ¿quiénes lo hacen? ¿ cómo participan? ¿qué determina su participación? ¿con qué finalidad? Partiendo de estos cuestionamientos, pudieran reconocerse de primera instancia algunas características, no obstante considero necesaria la explicitación de los conceptos desde sus significados más comunes, para identificar los aspectos más relevantes para la investigación.

*¿Qué es la evaluación?*

En este sentido, considerando algunos conceptos sobre la evaluación encontramos que en el sentido más común, se refiere a la acción de evaluar, entendiendo ésta como el señalamiento del valor de algo, la estimación, aprecio o cálculo del valor de algo o la estimación de los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos.<sup>1</sup>

Por otra parte, el Diccionario de Ciencias de la Educación, reconoce a la evaluación como un proceso de obtener información y utilizarla para formular juicios, los cuales serán usados para tomar decisiones. También, de todos los sentidos de la palabra “evaluación” la docimología<sup>2</sup> ha mantenido el más preciso: emitir un juicio de valor, en función de criterios precisos.

Como se observa, la evaluación es considerada como un proceso en el que se ven involucrados diferentes elementos, tanto los conocimientos como la participación de sujetos u objetos que evalúan y son evaluados. Así mismo, encontramos una definición más, que especifica en el ámbito educativo lo que es la evaluación.

---

<sup>1</sup> Diccionario de la Real Academia Española

<sup>2</sup> **Docimología.** Palabra que significa Ciencia de la Evaluación, la docimología se encarga de los factores de calificación de pruebas. Estudios docimológicos demuestran, por ejemplo, que frecuentemente aparecen una diferencia entre las notas de una misma prueba corregida por dos examinadores distintos

## *Evaluación educativa*

Se refiere al procedimiento intencionado, funcional, sistemático, continuo e integral, destinado a obtener informaciones sobre los diversos aspectos de los fenómenos educativos con el fin de valorar la calidad y adecuación de éstos con respecto a los objetivos planteados para que, con base en los antecedentes juzgados, puedan tomarse decisiones tendientes a mejorar o aumentar la eficacia de los procedimientos educativos.

Partiendo de esta referencia y del objetivo general de la presente investigación, se identifica lo que se ha denominado como evaluación interna, ya que se trata como bien se define, de los procesos con intención para la valoración, en este caso de los factores que determinan el funcionamiento adecuado de las escuelas, así como las acciones que como consecuencia de ello, se determinen para la mejora de la institución.

Si bien es cierto que existe una definición propia de evaluación interna, dependerá de la perspectiva con que se aborde, o desde el enfoque que se le desee dar, que se encontraran elementos para su análisis sin embargo, en la realidad educativa de las instituciones, existen fundamentos teóricos que dan sentido a las acciones que se llevan a cabo dentro de ellas.

Así, a nivel federal existe un programa denominado "Escuelas de Calidad" cuyo objetivo es la contribución para mejorar el logro educativo en los alumnos de las escuelas públicas de educación básica beneficiadas por el Programa, mediante la transformación de la gestión educativa. En él, las instituciones pueden participar para mejorar las condiciones de la misma, ya sea desde la infraestructura y mobiliario, hasta la formación y actualización de docentes, todo ello con la finalidad de enriquecer las experiencias de aprendizaje de los alumnos y fortalecer su desarrollo. También, está enfocado hacia la producción de mecanismos de transformación de la gestión



educativa, a través de la provisión de herramientas para su planeación, seguimiento y evaluación, con el apoyo de las diferentes estructuras de la educación básica.

Este último objetivo de dicho programa es en el que se observa de manera implícita la evaluación, siendo que a partir del establecimiento de estándares se definen los aspectos a evaluar. Es importante señalar que desde esta perspectiva, la evaluación es el resultado de un proceso complejo de transformación de la educación, tal y como Inés Aguerro expone en el documento "La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación":

El contexto de nuestro tiempo está enmarcado por la cultura tecnológica que supone un modelo específico de conocimiento científico distinto del anterior. A la tradicional definición de conocimiento científico que entendía que conocer era describir y explicar, hoy se agrega la necesidad de conocer para operar, para transformar (investigación y desarrollo). Conocimiento y transformación-operación son dos cara de la misma moneda.<sup>3</sup>

Tomando en consideración esta afirmación, la evaluación se ubica justamente en ese ideal de cambio, de mejoras, puesto que algunos autores e investigadores educativos como José Ma. Ruiz (1999), coinciden en que a través del conocimiento y la reflexión que se tenga de las acciones emprendidas en las instituciones y su forma de operar en diferentes dimensiones, se apoyará en la toma de decisiones y en la transición a la calidad educativa a través de la evaluación.

Como podemos observar, el concepto de evaluación educativa, tiene implicaciones dependiendo de la intención con que se esté abordando, ya sea para evaluar logros de la calidad educativa en un sistema educativo a nivel nacional, o bien, para valorar el alcance que han tenido las acciones emprendidas por docentes y directivos de las escuelas del nivel preescolar.

---

3. <http://enlaceconsulting.net/articulos/Lacalidaddelaeducacion.pdf>

Es importante recordar, que las dificultades que presentan docentes y directivos en la participación de la evaluación, me lleva a reconocer que si bien la evaluación sistemática no ha sido una práctica que cumpla con el objetivo de retroalimentar el funcionamiento de los jardines de niños, por un lado debido a la falta de una "cultura de evaluación", y por otra las ideas existentes que asocian a la evaluación con el control y el castigo y no con sus bondades para identificar logros y deficiencias que permitan reorientar acciones, en las escuelas de la Zona Escolar J093, se ha hecho el intento porque realmente se atiendan a las características propias de la evaluación; pero en sí ¿cuáles son sus características? Apoyada entonces en el Programa de Educación Preescolar 2004, el documento "Orientaciones para la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar" y a través de la lectura de las aportaciones de algunos autores, reconozco enseguida algunas de las características de la evaluación en los centros educativos.

### *Características de la evaluación*

La evaluación debe ser:

- Un proceso continuo, integral y consistente
- Un proceso subordinado o relativo, ya sea al proceso de enseñanza-aprendizaje, o de las acciones de mejora de la gestión escolar, cuyo fin último sea la transformación, de la intervención docente o de la acción institucional.
- Un proceso de diálogo entre profesores, alumnos, padres de familia y autoridades educativas para su crecimiento.
- Un proceso crítico, autocorrectivo, sensible al contexto y referido a parámetros de la realidad que se vive.

- Un proceso deliberativo del que resulten juicios de valor, pero fundados en juicios de hecho.
- Un proceso que, aunque se dé entre personas, no cuantifique o cualifique personas en sí sino procesos personales o grupales específicos.
- Un proceso libre en el que se establezcan reglas claras, se asuman compromisos y se cumplan responsabilidades para lograr las metas que se persiguen.
- Un proceso significativo, es decir, que no sea sólo el cumplimiento de ciertos requisitos.
- La evaluación ha de ser: continua, positiva, perfeccionadora, global, descriptiva, colegiada.

Si bien es cierto que se tratan sólo de algunos elementos, considero son los más relevantes para el fundamento del objeto de estudio que nos atañe.

Por otra parte, a partir del reconocimiento de éstas características, reconozco que la participación de los diferentes actores de la comunidad permea en el proceso propio de la evaluación y en los resultados que esta arroje; en este sentido, la participación de docentes y directivos determina en gran medida el efecto que tendrá en la comunidad escolar.

Para ello es importante reconocer algunas posturas respecto al desempeño docente.

Mondy y Noé (1997) sostienen que: “la evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo.” En el mismo sentido en que lo plantean Pereda y Berrocal (1999) quienes la definen “como el proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y

eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo.

Fuchs (1997) por su parte señala que "un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte futuro".<sup>4</sup>

En cierto sentido, la evaluación del desempeño surge de conceptos de índole empresarial pero, como se mencionaba anteriormente, la globalización del mundo actual, determinó en gran medida la manera de ver la educación, esto es, apuntando hacia la calidad educativa, concepto que de igual manera tiene su antecedente en referentes industriales; así, el desempeño de los docentes no podía quedarse atrás y de la misma manera, se retoman las ideas para aplicarlas al ámbito educativo.

No obstante, el propio término nos lleva a reflexionar sobre sus implicaciones, ya que se puede evaluar el desempeño de docentes y directivos a partir de un sinnúmero de instrumentos y elementos, tales como las competencias propuestas de Philippe Perrenoud sin embargo, para el objetivo que nos cierne, es necesario conocer el antecedente de la evaluación para que en función de ello, se pueda reconocer el desempeño de las directoras y docentes.

Con esto, no desecho la idea de un análisis detenido del nivel de logro de las diez competencias en las docentes, sin embargo considero que en este momento resultan improcedentes para la investigación algunas de ellas.

---

4. Citados en Stegmann Tania; Fundación SEPEC /Cienfuegos 52- Santiago/ 6961750 - 6982664/  
www.fundacionsepec.cl

## METODOLOGÍA

Desde el inicio de la presente investigación, en relación al objeto de estudio, se estableció un objetivo para poder llevar a cabo los procedimientos necesarios para conocer la realidad y las posibles soluciones que se dieran al problema que originó el presente proyecto.

De esta manera, a pesar de la definición propia de este apartado, es necesario reconocer que los procedimientos acordes a la puesta en marcha de una investigación de tipo cuantitativo, se han seguido hasta el momento, mismos que han permitido establecer una secuencia lógica de planeación y acción que permitan alcanzar el logro de los objetivos propuestos.

Asimismo, al valorar las acciones propias que la definición de metodología integra, se aluden a procedimientos con cierta secuencia que proporcionan el éxito o fracaso de una investigación, mientras que el método apunta hacia el uso que se le dé a esa metodología.

A partir de ello, y retomando precisamente una parte importante de esos procedimientos, considero la relevancia de especificar el tipo de diseño de investigación que fue considerado para la elaboración de este proyecto.

Con la definición de *investigación no experimental cuantitativa*, que pone de manifiesto la no manipulación deliberada de las variables, se contempla en primer lugar la definición de las variables que suponen esta investigación.

*El desempeño de docentes y directivos* estaría contemplado como la variable dependiente de este estudio, puesto que me avocaré a la observación de la situación existente en los colectivos para la evaluación, siendo esta última la variable independiente, pues si bien es un factor en el que se puede influir, el desempeño que se tuvo en ella durante este ciclo es

un hecho que ha sucedido, siendo nula mi participación en la manipulación de dicha variable.

Además, al tratarse de una exploración inicial en un momento específico, en este caso los tres momentos de la evaluación del presente ciclo escolar, estaríamos hablando de un diseño de tipo transeccional exploratorio según Hernández Sampieri (2008). Al ser esta la característica de este proyecto, el proceso que sigue, para la determinación de la muestra y la recolección de los datos será encauzado.

Analizando las características propias de la Zona Escolar J093 donde laboro, decidí desde el comienzo de la investigación delimitar mi objeto de estudio a los Jardines de Niños bidocentes, ya que a pesar de observarse las mismas dificultades en algunas otras escuelas, el tiempo (finales del ciclo escolar) y los antecedentes que tienen éstas escuelas a partir de los acompañamientos y las visitas técnicas, me permitieron encontrar una razón para considerarlas como un objeto de estudio, así como la valoración de la aplicación real de los resultados que se obtengan en el estudio. Además, considerando la viabilidad de la misma y mis capacidades como investigador, fue que tomé esta decisión.

En este sentido, en la Zona Escolar existen 3 Jardines de Niños que comparten dicha característica (bidocentes), sin embargo, a partir de las concepciones que se tienen sobre evaluación y en especial, en atención al enfoque que se le brinda en las escuelas, se eligieron únicamente 2 de ellos, el Jardín de Niños “Emiliano Zapata” y “Lic. Benito Juárez”, mismos que participan en el Programa Escuelas de Calidad y que responden a ciertas semejanzas en relación al desempeño docente, la intervención educativa, las características de las comunidades entre otras, y fundamentalmente en el tipo de evaluación institucional que desarrollan a partir de su inscripción y permanencia en el programa comentado.

Así pues, con la intención de obtener resultados confiables, reconociendo que se trató de un muestreo de tipo no probabilístico, estos jardines de niños se convirtieron en la muestra seleccionada para efectos de este estudio, considerando que se tratan de 4 docentes, 2 de ellas con las funciones de Directora comisionada. Cabe resaltar que al ser una población muy reducida, el apoyo a través de entrevistas directas y/o telefónicas con las docentes, me permitirá obtener de primera mano información de importancia sin embargo, es necesario tener muy presentes las preguntas que se realizaran.

Para tal efecto, la siguiente tabla muestra el guión de entrevista que se seguirá, asociado directamente a la obtención de información descrita desde las metas:

*Hola nombre de la docente! Como parte de las actividades de la materia de “Métodos y técnicas de la investigación cuantitativa en la Educación” que estudio en este momento, el día de hoy me gustaría entrevistarte para conocer un poco más acerca de tu desempeño en la evaluación institucional, con el fin de obtener algunos datos que apoyen a mi proyecto de investigación, ¿estás de acuerdo?*

<b>Metas</b>	<b>Preguntas</b>
1. Revisar 2 evaluaciones en sus tres diferentes momentos (diagnóstica, continua y final) de los dos Jardines de Niños bidocentes.	1. ¿En qué momentos del ciclo escolar llevaste a cabo la evaluación institucional?
2. Retomar las relatorías del número de sesiones implementadas para la evaluación, reuniones académicas, así como los registros de asistencia, instrumentos utilizados, evidencias recolectadas.	2. ¿Cuántas sesiones realizaron en tu escuela para evaluarse? 3. ¿Cómo participaste en la evaluación institucional?
3. Mejorar en un 80% la participación y el desempeño de las docentes en la promoción de la evaluación interna de la institución.	4. ¿Invertiste de alguna manera tu tiempo extralaboral para la evaluación institucional? 5. En una escala del 1 al 5 ¿cómo considerarías tu desempeño en la evaluación institucional?

Cómo se puede observar, únicamente la pregunta 5 aporta de una manera estadística para el objeto de estudio, no obstante existen otros elementos que apoyarán para la recolección de este tipo de información.

Así el Informe Técnico que entregaron las escuelas como resultado de la evaluación, será de utilidad para contrastar el porcentaje de metas alcanzadas desde su plan de trabajo, siendo la evaluación un aspecto reiterativo en este documento. Además, a través de los registros de reuniones académicas y de las evidencias entregadas, se podrá recolectar información de utilidad.

Por otra parte, reconozco fundamental retomar las observaciones realizadas durante las visitas técnico- administrativas, para contar con un referente en relación a los Planes establecidos por las docentes y a las acciones que fueron implementadas. Si bien es cierto que la evaluación del desempeño docente pudiera perder su objetividad, mediante el análisis de estos documentos y de los instrumentos generados, podré encontrar respuestas a mi tema de investigación.



## ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

Como parte fundamental del presente estudio, a través de la recolección de datos con la observación, la revisión de las evaluaciones, las entrevistas y las evidencias, se logró recuperar la siguiente información, misma que ha permitido la valoración objetiva del posible nivel de desempeño de las docentes de los Jardines de Niños considerados.

De tal manera, a partir de la *Observación* del desempeño de las docentes durante las visitas técnicas, aludiendo en cierta medida a las competencias profesionales de las docentes, relacionadas con las características que tienen para realizar la evaluación, se ponen de manifiesto que únicamente 3 de las 4 docentes a quienes se observó, reconocen que es necesario llevar a cabo un proceso evaluativo, destacando la importancia de éste para la mejora. No obstante, únicamente en dos docentes (las que no tienen la dirección comisionada) persiste la idea de que la evaluación institucional forma parte de un documento que se entrega a la autoridad inmediata.

Así mismo, el 25 % de las docentes observadas, manifiestan en su intervención docente, la utilidad que tiene la evaluación institucional para su desempeño en el aula.

De la revisión de las evaluaciones en sus tres momentos, se destaca que únicamente se llevaron a cabo dos de ellos, al inicio y al final del ciclo escolar, es decir no existió ninguna evidencia que diera cuenta de la evaluación continua, corroborando la observación realizada dentro de las intervenciones pedagógicas y a partir de las evidencias que debían existir respecto a este momento. Además, de esta misma revisión, se puede observar la intención que se le otorga a la evaluación, desde el desempeño que tienen las docentes en ella, al reflexionar, analizar y decidir las acciones que se llevarán a cabo en sus Planes Estratégicos de Transformación Escolar.

Se pone de manifiesto a partir de las fechas de entrega de las evaluaciones un simulado cumplimiento en la entrega, puesto que tras la observación de los dos momentos que se exponen en ambos planes de trabajo, existe una reiteración de problemáticas o situaciones que fueron consideradas en un inicio para su posible solución y que se mantuvieron hasta el final, reafirmando únicamente su existencia.

Por otra parte, a partir de los informes técnicos que complementan la evaluación interna de las escuelas incorporadas en el Programa Escuelas de Calidad, la selección de algunas rúbricas empleadas, me permitieron obtener los siguientes resultados.

Partiendo de la escala de valoración del mismo, en donde

VALORES	2	5	8	10
DESCRIPCIÓN	Nunca/ninguno	Algunas veces/algunos	Con frecuencia	Siempre/todos

Fueron seleccionadas las siguientes rúbricas de tres diferentes aspectos, con los siguientes resultados

A. Jardín de Niños "Lic. Benito Juárez"

B. Jardín de Niños "Emiliano Zapata"

### 1. Práctica Docente

	A	B
El colegiado asume el compromiso para lograr los propósitos educativos	10	8
Se planean las actividades del aula considerando el PETE y el PAT	8	8
Se da seguimiento y se evalúan los resultados de la planeación didáctica	10	8
Se reorientan las estrategias didácticas a partir de los resultados de la evaluación	10	8

### 2. Gestión

El colegiado comparte una visión y misión común de la institución	10	8
Los profesores muestran interés por autocapacitarse y participar en cursos de actualización y formación profesional continua	8	8
El director apoya y estimula procesos orientados a la mejora continua y al logro educativo	10	8
El director y los docentes trabajan como equipo coordinado para desarrollar las actividades escolares	10	10
El consejo técnico escolar se organiza, da seguimiento y verifica que cumplan los acuerdos y compromisos emanados de las reuniones para el desarrollo del PETE y PAT	8	8

A partir de estos datos, se observa que el nivel de desempeño de las docentes determina en cierta medida los resultados obtenidos en la evaluación, considerando que como una de las finalidades de la evaluación nos plantea, los docentes necesitan conocer y aplicar (que se ve determinada por la participación de las docentes) el proceso evaluativo para la mejora de la gestión institucional, así como en el compromiso que se tenga en los procesos de autocapacitación.

Si bien es cierto que no se trata de resultados catastróficos, esta tabla de comparación nos permite determinar que existe una vinculación en los valores que se obtienen, relacionados con el nivel del desempeño docente y el diseño, aplicación y evaluación de los planes de trabajo.

Por otra parte, de los resultados arrojados por la entrevista que se les aplicó a las cuatro docentes:

Preguntas	Respuestas con incidencia
1. ¿En qué momentos del ciclo escolar llevaste a cabo la evaluación institucional?	Inicio y final
2. ¿Cuántas sesiones realizaron en tu escuela para evaluarse?	3 en promedio
3. ¿Cómo participaste en la evaluación institucional?	De manera directa, detectando necesidades y buscando posibles soluciones
4. ¿Invertiste de alguna manera tu tiempo extralaboral para la evaluación institucional?	Si, llevando el trabajo a casa
5. En una escala del 1 al 5 ¿cómo considerarías tu desempeño en la evaluación institucional?	2.5 en promedio

Llama la atención que en todas las entrevistas existieron respuestas incidentes, dejando ver las similitudes en las concepciones de las docentes respecto al trabajo que llevan a cabo en escuelas bidocentes, a pesar de que fueron realizadas de manera individual y en diferentes momentos.

Si bien es cierto que estos resultados breves pero precisos en la obtención de información y el logro de las metas propuestas, la variable de estudio de la

investigación, se ve reflejada en cada uno de los elementos retomados, sin embargo, con la última pregunta de la entrevista, reconozco que el nivel de desempeño de las docentes, considerado desde la valoración propia que hace cada una de ellas y que, como parte de una muestra para efectos del presente fue evaluada, expuso resultados que invitan a la reorientación de la meta encaminada al fortalecimiento en un 80% del desempeño de las docente, puesto que da cuenta del poco reconocimiento y valoración personal que tienen de su desempeño como profesionales de la educación en el proceso evaluativo de las instituciones.

## CONCLUSIONES

Es cierto que la presente investigación por sus características propias que me llevan a la exploración, por el objetivo y las metas planteadas que guiaron el proceso a seguir, es viable a partir de lo realizado, establecer algunas conclusiones:

- La valoración del nivel de desempeño de las docentes a través de la evaluación para la mejora de la gestión, es únicamente un aspecto que proporciona sólo algunos elementos para reconocerlo y hacer una breve descripción del mismo, no una evaluación determinante.
- Las escuelas que poseen características semejantes, tienden a coincidir en las concepciones y acciones que se tienen tanto de la evaluación interna como en el desempeño docente.
- El desempeño docente determina los resultados del proceso de evaluación, entre más elevado sea el nivel de desempeño docente, mayor éxito tendrá el proceso evaluativo.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario fortalecer el concepto de desempeño docente tanto para una futura investigación como para abordarse con las docentes.
- Se pueden generar mejores instrumentos que permitan la recopilación de datos para una muestra de mayores dimensiones.
- Sería conveniente elaborar una tabla de valoración del nivel de desempeño a partir de las competencias profesionales e investigar su factibilidad de aplicación en un primer momento y posteriormente hacer uso de ella como instrumento para recopilar información
- Como investigadora: contar con un diseño de investigación más puntual en el uso de instrumentos, el tiempo necesario para llevar a cabo la investigación, la adquisición del conocimiento para la elaboración de gráficos y la generación a corto plazo de acciones para la mejora.
- Como Asesor Metodológico: retomar los resultados de la presente investigación para abordar desde inicio de ciclo escolar a través de sesiones colectivas de reflexión, las implicaciones del desempeño docente en el proceso de evaluación, no sólo en la de carácter institucional, sino desde la autoevaluación de la intervención, seguida de la evaluación de los aprendizajes adquiridos por los alumnos y finalmente la institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Diccionario de Psicología y Pedagogía (2003); Tlalnepantla Estado de México: Euroméxico, pp. 868
- Florentino Lira, Oseas (ed.) (2003) *Diccionario de las Ciencias de la Educación*, Colombia: Gil Editores, pp. 1983
- Secretaría de Educación Pública (2004), *Programa de Educación Preescolar 2004*, SEP, México.
- Secretaría de Educación Pública (2007), *Programa Sectorial de Educación*, SEP, México.
- Gobierno del Estado de México (2008), *Orientaciones para la Elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar*, Departamento de Escuelas de Calidad, México.
- Perrenoud Philippe (2010), *Diez Nuevas Competencias para enseñar*, Biblioteca de Aula, México: Editorial Colofón, pp. 168
- Hernández Sampieri, Roberto et. Al, (2008), *Metodología de la Investigación*, 4ª edición, México: Mc Graw Hill; pp. 849
- Frade Rubio, Laura (2008) *Inteligencia Educativa*, 1ª ed, México: Inteligencia Educativa; pp. 318.
- 
- **Links**
  - Stegmann Tania; Fundación SEPEC /Cienfuegos 52- Santiago/ 6961750 – 6982664/ [www.fundacionsepec.com](http://www.fundacionsepec.com).
  - <http://enlaceconsulting.net/articulos/Lacalidaddelaeducacion.pdf>
  - Sánchez Franyuti, María de Lourdes, *La evaluación educativa en México*:  
[www.udlap.mx/.../CR/evaluacion/evaluacioneducativamexico.doc](http://www.udlap.mx/.../CR/evaluacion/evaluacioneducativamexico.doc)
  - Shmelkes Sylvia, *La Evaluación de los centros escolares*:  
<http://www.oei.es/calidad2/sylvia.htm>

➤ <http://sitios.ruv.itesm.mx/portales/investigaege/canales/p1.htm>